



Relazione sulla Performance Anno 2020



Giugno 2021

A cura di

*UOS Sviluppo Organizzativo e Patrimonio Professionale - Struttura
Tecnica Permanente*

UOC Programmazione e Controllo di Gestione

Indice

1. Presentazione	pag. 3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholder</i> esterni	pag. 4
2.1. L'AOOR Villa Sofia-Cervello	pag. 4
2.2. I risultati raggiunti	pag. 9
2.3. Le criticità e le opportunità	pag. 10
3. Risultati raggiunti e scostamenti	pag. 11
3.1. Albero della <i>performance</i>	pag. 11
3.2. Obiettivi strategici	pag. 12
3.3. Obiettivi e piani operativi	pag. 14
3.4. Criticità	pag. 14
3.5. Risorse, efficienza ed economicità	pag. 14
4. Pari opportunità e bilancio di genere	pag. 15
5. Il processo di redazione della relazione sulla <i>performance</i>	pag. 15
5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 15
5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i>	pag. 16
Allegato:	
Centri di Responsabilità e Performance Anno 2020 validati OIV	pag. 18

1. Presentazione

La Relazione sulla Performance rappresenta lo strumento attraverso il quale l'AOOR "Villa Sofia-Cervello" presenta ai cittadini e ai suoi stakeholder i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse disponibili, ottenuti nell'anno 2020 (concluso), con la rilevazione degli eventuali scostamenti.

Essa si inserisce nel ciclo di gestione della performance, avviato con l'adozione del Piano della Performance 2020-2022 che ha definito, a partire dalla mission e vision aziendale, le linee strategiche generali dell'Azienda e gli obiettivi da raggiungere per l'anno 2020. Il Piano è stato validato dall'Organismo Indipendente di Valutazione e successivamente adottato con delibera N. 169 del 31/01/2020 e quindi pubblicato nel sito dell'Azienda.

Sulla base delle linee strategiche aziendali e delle linee di indirizzo emanate dall'Assessorato alla Salute, l'Azienda ha definito ed assegnato gli obiettivi, con i rispettivi valori attesi di risultato e gli indicatori di misurazione, attraverso il processo di negoziazione di budget; negli anni si è attivato un costante monitoraggio di esercizio con eventuali azioni correttive e un monitoraggio e valutazione della performance organizzativa. Nel corso del 2020 ha inciso profondamente la pandemia covid-19; essa ha in qualche modo costretto i Centri di Responsabilità di cura ed i servizi, come le strutture amministrative e di supporto logistico, ad adattarsi ai cambiamenti richiesti dalla regione Sicilia tramite l'Assessorato alla Sanità.

L'emergenza pandemica dovuta al covid-19 ha infatti creato profondi e rapidi stravolgimenti nell'organizzazione ospedaliera, in particolare presso il Presidio Cervello identificato immediatamente come hub covid per l'area metropolitana di Palermo. L'anno 2020 è quindi un anno particolarmente difficile nella sua valutazione complessiva, anche se sono da evidenziare l'impegno, la responsabilità professionale e sociale, la dedizione ai pazienti, l'abnegazione dimostrata da tutto il personale aziendale, ciascuno per il proprio ambito di competenza e di attività.

L'Azienda infine, a chiusura del ciclo della performance, ha elaborato la presente relazione relativa all'anno 2020, quale rendicontazione dei risultati agli stakeholders, ai cittadini e ai destinatari dei servizi.

La relazione sarà quindi sottoposta per la validazione all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), anche ai fini dell'erogazione al personale dipendente della quota stipendiale legata al risultato raggiunto, nel rispetto del protocollo applicativo del vigente Sistema Premiante (Contratto Integrativo Aziendale).

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1. L'Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti Villa Sofia-Cervello

L'AOOR Villa Sofia-Cervello nasce formalmente il 1[^] settembre 2009 quando, a seguito della riorganizzazione del SSR (Legge Regionale 5/2009), vengono aggregate insieme l'Azienda Ospedaliera Villa Sofia, l'Azienda Ospedaliera V. Cervello e il Presidio Casa del Sole proveniente dalla Azienda Sanitaria Provinciale di Palermo.

L'AOOR Villa Sofia-Cervello è oggi una delle 4 Aziende sanitarie ed ospedaliere dell'area metropolitana di Palermo, un'area che si estende su una superficie di 5009.28 km² e comprende 82 comuni. È la quinta città metropolitana italiana per popolazione e la terza per dimensioni ed è naturalmente la più estesa della Sicilia.

I cittadini che usufruiscono dei servizi sanitari dell'AOOR Villa Sofia-Cervello provengono però non solo dalla popolazione dell'area metropolitana di Palermo, ma anche dall'area prevalentemente di Trapani e di Agrigento, confermando in questo la vocazione dell'Azienda a porsi come punto di riferimento regionale per diverse specialità, anche grazie alla presenza in essa di numerosi Centri di Riferimento Regionale, che qui di seguito si ricordano:

1. Chirurgia Oncoplastica della mammella
2. Controllo qualità e diagnostica citogenetica e molecolare delle leucemie acute e croniche;
3. Diagnosi e cura dello scompenso cardiaco
4. Diagnosi e Terapia Fetale delle emoglobinopatie;
5. Genetica medica e malattie rare;
6. Malattie infiammatorie croniche intestinali dell'adulto;
7. Malattie neurologiche a patogenesi immunitaria e del sistema extrapiramidale;
8. Prevenzione, diagnosi e cura delle leucemie e dei linfomi, trapianto di midollo osseo e attività connesse alla tipizzazione tissutale;
9. Uroginecologia e incontinenza urinaria femminile;

Nel 2017, con l'approvazione della nuova rete ospedaliera da parte dei Ministeri della Salute e dell'Economia, l'AOOR Villa Sofia-Cervello è stata riconosciuta come HUB per la rete del politrauma, (area di emergenza-urgenza e Trauma Center), Stroke Unit di III livello, centro per la rete dell'infarto; è inoltre un riferimento per la terapia del dolore, è stata identificata quale centro pubblico di III livello per la PMA (Procreazione Medicalmente Assistita) ed è Punto Nascita di II

livello. Allo stesso modo, per la presenza di diversi centri di riferimento regionale per diverse patologie, costituisce struttura di riferimento per tutto il panorama della Sicilia centro-occidentale. L'azienda inoltre sostiene la ricerca di base ed applicata ritenendola un indispensabile strumento di sviluppo della conoscenza scientifica e della formazione professionale.

L'AOOR è articolata in tre distinti Presidi Ospedalieri (Presidio V. Cervello, Presidio Villa Sofia e Presidio CTO), cui si aggiungono la sede legale in Viale Strasburgo 233, dove operano gli uffici amministrativi con la direzione aziendale e il polo di Via Ingegneros, al momento non accessibile, ma destinato nel lungo periodo a ambulatori istituzionali ed attività libero professionale intramuraria.

Fino al marzo 2020 il Presidio Cervello ha presentato una prevalenza di specificità di area medica e centri di ricerca ed aveva assorbito al suo interno il polo pediatrico di Casa del Sole; il Presidio Villa Sofia –CTO si sviluppava invece prevalentemente sull'area traumatologica e chirurgica con la sezione CTO destinato ad attività di lungodegenza e riabilitazione. Dal mese di marzo 2020 e per tutto l'arco dell'anno, con l'esplosione della pandemia da coronavirus, l'azienda viene sottoposta ad una veloce e rapida riorganizzazione complessiva con l'identificazione del Presidio Cervello quale ospedale hub covid e lo spostamento di intere UOC presso il Presidio Villa Sofia e CTO.

Vengono aumentati, via via che la pandemia si rafforza e si diffonde, i posti-letto per le UU.OO.CC. Malattie Infettive e Pneumologia, le principali Unità Operative coinvolte nel percorso di diagnosi e cura dei pazienti affetti da Covid-19, insieme all'Anestesia e Rianimazione del Presidio Cervello. Naturalmente, tale riorganizzazione presso il Presidio Cervello sconvolge e dilata i flussi di utenti presso il Presidio Villa Sofia, a cominciare dall'area di emergenza MCAU dove affluiscono tutti i pazienti che in epoca pre-covid si distribuivano nei due presidi ospedalieri.

A dicembre 2020 il personale complessivamente presente nell'Azienda è pari a 2363 operatori, suddivisi nei diversi ruoli (sanitari medici, sanitari non medici, amministrativo, tecnico, professionale), nonché tra dirigenti e comparto.

Un dato interessante è quello relativo alle differenze di genere che si registra nella distribuzione per sesso del personale indeterminato relativamente ai ruoli svolti: il genere femminile infatti è più rilevante nelle professioni più legate al maternage e alla cura della persona. L'analisi dei dati relativi alla distribuzione per sesso evidenzia chiaramente che i dirigenti medici sono per quasi il 60% maschi, contro il 40% delle femmine; tale dato si inverte quando invece si passa ad analizzare la distribuzione di genere nel comparto. In questo caso il 63% circa di questo gruppo appartiene al genere femminile, contro il 39,6% dei maschi.

DISTRIBUZIONE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	VALORE al 31.12.2018	VALORE AL 31.12.2019	VALORE AL 31.12.2020
Dirigenti Medici	461	452	441
Dirigenti Sanitari non medici	56	55	64
Dirigenti Amministrativi Tecnici Professionali	6	6	6
Totale Personale del comparto - RUOLO SANITARIO	1150	1124	1077
di cui Infermieri	961	980	908
di cui Ostetriche	18	15	15
di cui Tecnici di laboratorio	57	56	54
di cui Tecnici di radiologia	63	60	57
Totale Personale del comparto - RUOLO AMMINISTRATIVO	201	192	185
Totale Personale del comparto - RUOLO TECNICO	436	407	397
di cui OSS	171	185	161
di cui OTA	7	5	2
di cui Ausiliari specializzati	124	113	106

DISTRIBUZIONE PERSONALE A TEMPO DETERMINATO AL 31/12/2018	VALORE al 31.12.2018	VALORE AL 31.12.2019	VALORE AL 31.12.2020
Dirigenti Medici	67	69	66
Dirigenti Sanitari non medici	13	9	5
Dirigenti Amministrativi Tecnici Professionali	2	3	5
Totale Personale del comparto - RUOLO SANITARIO	134	163	90
di cui Infermieri	101	116	53
di cui Ostetriche	4	5	5
di cui Tecnici di laboratorio	15	25	18
di cui Tecnici di radiologia	13	14	11
Totale Personale del comparto - RUOLO AMMINISTRATIVO	0	0	
Totale Personale del comparto - RUOLO TECNICO	30	53	27
di cui OSS	23	41	23
di cui OTA	0	0	0
di cui Ausiliari specializzati	0	0	0

Per ciò che attiene infine l'organizzazione aziendale, ad oggi risulta articolata in 8 Dipartimenti assistenziali, 1 Dipartimento Amministrativo-Tecnico-Professionale che svolge le azioni gestionali e di supporto amministrativo all'attività di linea, cui si aggiungono le articolazioni alle dirette dipendenze della Direzione generale e quelle alle dirette dipendenze del Direttore Sanitario.

L'organigramma di seguito presentato illustra chiaramente l'articolazione organizzativa dell'AOOR, tra Dipartimenti strutturali e funzionali, Unità Operative Complesse, Unità Operative Semplici Dipartimentali e Unità Operative Semplici.

2.2. I risultati raggiunti

Nell'anno 2020, a differenza degli anni precedenti, si registra una riduzione nei posti-letto e, di conseguenza, nell'attività di ricovero, sia in regime ordinario che in DH. Se si guarda poi agli accessi registrati per le aree di Emergenza, sia adulti che pediatrica, si evidenzia una più netta diminuzione degli accessi. Naturalmente tutte le riduzioni di attività e/o di accessi registrati sono stati conseguenziali alla chiusura di interi reparti, delle aree di emergenza ginecologica e pediatrica, avvenuta a causa della riorganizzazione determinata dalla diffusione del coronavirus che ci ha obbligati a chiudere il Presidio Cervello agli utenti esterni per quasi l'intero anno nonchè a riorganizzare gli accessi al Pronto Soccorso di Villa Sofia.

Di seguito una visione di insieme dei principali dati di attività nel triennio 2017-2020

Attività	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
Posti letto ricoveri ordinario	576	587	557	555
Ricoveri ordinari – dimessi	20.762	23.564	22.864	16.177
Peso medio DRG ricoveri ordinari	1,27	1,29	1,31	1,39
Degenza media ricoveri ordinaria	8,07	8,24	8,47	8,27
Numero gg degenza ordinaria	200.503	197.321	196.476	163.977
Tasso occupazionale P.L.	95%	92%	96,9%	88,88%
Posti letto D.H.	93	92	89	88
Accessi in D.H.	22.841	22.699	21.153	19.461
Ricoveri in D.H. - dimessi	6.241	6.216	5.910	4.417
Peso medio DRG Ricoveri in D.H.	0,87	0,85	0,86	0,91
Presenza media giornaliera	81	82	76,64	70,51
Tasso occupazione posti letto D.H.	43%	45%	48,72	39,86
Numero PAC conclusi nell'anno	6.324	7.454	8.195	5157
Accessi	21.834	22.699	24.682	19.962
Prestazioni Ambulatoriali	562.830	572.154	577.537	389.501

Numero accessi al Pronto Soccorso Adulti	95.753	92.002	80.319	26.100
Numeri accessi al Pronto Soccorso Pediatico	30.168	29.429	29.077	9.337
Numeri accessi al Pronto Soccorso Ginecologico	10.064	9.638	9.131	5878

2.3. Le criticità e le opportunità

L'anno 2020 è stato caratterizzato dall'esplosione della pandemia da coronavirus che, come sottolineato nelle pagine precedenti, ha di fatto prodotto uno stravolgimento complessivo del Sistema Sanitario Regionale e Nazionale. L'emergenza Covid-19 e la necessità di farvi fronte, anche attraverso le linee guida nazionali promulgate dal Ministero della Salute, hanno infatti portato a una profonda ristrutturazione – in tempi strettissimi - del sistema ospedaliero aziendale: posti letto medici, chirurgici e specialistici sono stati riconvertiti per la cura dei pazienti Covid-19 e, per far fronte al carico crescente di pazienti in gravi condizioni, sono stati aumentati i posti letto nelle terapie intensive. Questo ha, inevitabilmente, portato alla chiusura, magari per specifici periodi di tempo, di reparti o settori e ha determinato un impatto sulla gestione delle patologie "ordinarie", che è stata adattata alle condizioni straordinarie in cui si doveva operare, pur cercando di continuare a dare le migliori risposte e i più adeguati servizi ai pazienti affetti da malattie non trasmissibili, in particolar modo per le patologie tempo-dipendenti e quelle oncologiche.

Sono stati inoltre realizzati importanti interventi per garantire la sicurezza dei pazienti e dei lavoratori attraverso la definizione di apposite procedure per definire i percorsi sanitari interni ai sensi della normativa vigente anti-covid, per garantire un accesso sicuro anche ai pazienti non covid applicando, per i pazienti e i loro care-giver presso il Presidio Villa Sofia e CTO, procedure quali lo screening con tampone antigenico rapido ai pazienti dell'area di emergenza, l'utilizzo di DPI adeguati per tutto il personale e lo screening periodico dello stesso, la sanificazione periodica degli ambienti secondo le indicazioni ministeriali, e così via.

Nel Presidio Cervello naturalmente era assolutamente vietato l'ingresso al personale esterno, ma l'Azienda ha cercato di garantire un adeguato sostegno psicologico attraverso l'istituzione di un apposito servizio di supporto psicologico a pazienti ricoverati, loro familiari e per gli stessi operatori, volto all'ascolto e all'accompagnamento nella gestione dell'elaborazione dell'ansia generata da una malattia sconosciuta come il covid, dalla paura della morte o della solitudine e isolamento obbligatorio per tali pazienti e per i loro familiari.

Per quanto attiene alla gestione organizzativa, la Direzione strategica si è concentrata su un piano di riorganizzazione complessiva degli ospedali centrato, sulla base dell'identificazione regionale degli ospedali Covid, tra cui appunto il Presidio Cervello, sull'aumento dei posti letto in malattie infettive, malattie respiratorie e terapia intensiva e semi-intensiva respiratoria e non, consolidamento della separazione dei percorsi, distribuzione delle attrezzature e delle strumentazioni, aumento dei mezzi di soccorso da dedicare ai trasferimenti tra ospedali ed incremento del personale in aggiunta all'attuale dotazione organica dell'azienda.

A livello regionale, inoltre, è stata bloccata, proprio a causa dell'emergenza pandemica, l'attuazione del Piano di Efficientamento, già previsto dal D.A. 1649 del 13.09.2016, sulla base dei criteri e dei parametri declinati nel D.M. 21.06.2016 e s.m.i. in relazione ai dati economici, ai volumi di attività, e alla qualità di esiti delle cure.

3. Risultati raggiunti e scostamenti

3.1. Albero della *performance*

L'albero della performance è una mappa logica che permette attraverso una rappresentazione grafica di evidenziare il collegamento tra mandato istituzionale, mission, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi. Oltre ai vincoli e ai limiti imposti dalle disposizioni nazionali e regionali di natura finanziaria, vanno considerate le esigenze strategiche aziendali correlate all'analisi del contesto interno ed esterno e quindi tradotte in obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi assegnati ai dirigenti, cui viene correlato il sistema premiante di tutto il personale. A ciascun obiettivo operativo, opportunamente pesato, viene associato indicatore, target, responsabilità e articolazione temporale di realizzazione.



3.2. Obiettivi strategici

Mentre negli ultimi anni, al fine di allineare il SSR alle più avanzate realtà nazionali migliorando la qualità dell'offerta sanitaria e, non in ultimo, per mantenere l'equilibrio economico finanziario dello stesso Sistema, l'Assessorato alla Salute ha articolato un sistema di obiettivi strategici sia a valenza triennale, che annuale, la situazione dell'anno 2020 ha risentito, ovviamente, degli stravolgimenti prodotti dall'emergenza pandemica.

Gli obiettivi previsti per l'anno 2020 erano stati articolati secondo gli obiettivi "strategici di indirizzo definiti dalle indicazioni e dalla programmazione regionale sanitaria, attraverso i documenti che individuano le linee politiche, organizzative ed amministrative per lo sviluppo e l'adeguamento del sistema sanitario regionale e la promozione della salute dei cittadini siciliani. In particolare la struttura di base, simile agli anni precedenti, (aveva previsto):

- Obiettivi generali
- Obiettivi di salute e di funzionamento dei servizi
- Obiettivi specifici" (cit. da Piano Performance 2020-2022, pag. 21 e segg.)

Tali obiettivi generali sono stati quindi, attraverso un processo articolato di traduzione degli obiettivi generali in obiettivi operativi ed in azioni strategiche per raggiungere la mission aziendali, individuati nelle seguenti azioni:

TIPOLOGIA	AMBITO	OBIETTIVI STRATEGICI
OBIETTIVI GENERALI	EQUILIBRIO ECONOMICO	Attivare azioni volte a garantire il monitoraggio e il mantenimento dell'equilibrio economico aziendale entro valori coerenti rispetto alla programmazione aziendale

	FLUSSI INFORMATIVI	Completa trasmissione dei dati che alimentano i flussi regionali e aziendali entro i termini fissati a livello aziendale e secondo modalità previste
	LISTE DI ATTESA	Osservanza degli adempimenti prescritti espressamente dal Piano regionale di Governo delle Liste di Attesa (PRGLA) predisposto in attuazione dell'Intesa Stato/Regioni sul Piano Nazionale di Governo delle Liste di Attesa per il triennio 2020/2022 di cui all'art.1 comma 280 delle legge 3 dicembre 2005 n. 266 (PNGLA), al fine del superamento delle criticità connesse ai lunghi tempi di attesa.
	PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA	Osservanza degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione con specifico riferimento ai rischi corruttivi in sanità nonché degli obblighi di trasparenza
	ATTIVITA' LIBERO-PROFESSIONALE	Osservanza delle disposizioni impartite dalla normativa Nazionale e Regionale in materia di libera professione intramuraria
OBIETTIVI DI SALUTE E DI FUNZIONAMENTO SERVIZI	EFFICIENTAMENTO	Piani di efficientamento e di riqualificazione : presentazione piano e conseguente realizzazione
		Piani di efficientamento e di riqualificazione : contributo nel raggiungimento degli obiettivi ed eventuale integrazione delle azioni del piano
	MANUALE PROCEDURE AZIENDALI	Integrare il manuale delle procedure aziendali e garantire la periodica revisione delle stesse
	FASCICOLO SANITARIO ELETTRONICO	Sensibilizzazione del personale e dell'utenza e alimentazione fascicolo sanitario
	RICETTA DEMATERIALIZZATA	Incremento prescrizioni in modalità dematerializzata
	DONAZIONE ORGANI	Incremento donazione organi
	PAA	Contributo nella definizione dei Piani Attuativi Aziendali – Area qualità, governo clinico e sicurezza dei pazienti – Sicurezza dei pazienti
	ESITI	Adeguamento del valore degli indicatori previsti dal Piano Nazionale Esiti alla media delle 10 migliori strutture italiane
	PAC	Definire i percorsi programmati di certificabilità del bilancio
	SCREENING ONCOLOGICI	Collaborazione con l'ASP per il potenziamento degli screening oncologici

	SOVRAFFOLLAMENTO PS	Gestione del sovraffollamento del Pronto Soccorso
	STANDARD PUNTI NASCITA	Rispetto degli standard di sicurezza dei punti nascita
OBIETTIVI SPECIFICI	ATTIVITA' DI RICOVERO	Miglioramento indicatori attività di ricovero
	SUPPORTO ALL'ORGANIZZAZIONE ASSISTENZIALE	Miglioramento dell'attività di supporto all'organizzazione aziendale

3.3. Obiettivi e piani operativi

Attraverso il processo di budget la Direzione ha condiviso con il middle management e gli operatori strategie, obiettivi e responsabilità, oltre a coordinare le attività dei singoli dipartimenti rispetto ai temi della qualità dei servizi offerti al cittadino, del miglioramento del benessere organizzativo interno, dell'ottimizzazione dei processi produttivi.

Inoltre, attraverso gli specifici piani operativi, l'Azienda ha declinato gli obiettivi strategici aziendali di medio-lungo periodo in obiettivi annuali per soddisfare i requisiti che si riferiscono a tipologia, volume di prestazioni e qualità dei servizi offerti.

3.4. Criticità

L'attività di negoziazione di budget e di individuazione delle specifiche azioni e dei conseguenti indicatori di misurazione in realtà ha subito uno stravolgimento complessivo come conseguenza della riorganizzazione funzionale ed operativa vissuta dall'AOOR a seguito dell'esplosione della pandemia da coronavirus. Reparti chiusi, operatori trasferiti, posti letto aggiunti o ridotti, a seconda delle necessità e così via, hanno naturalmente impedito che gli operatori si concentrassero nella realizzazione degli obiettivi strategici ed operativi, costretti come sono stati dall'evolversi rapido e grave della diffusione della pandemia, a riorientare le proprie attività e a concentrarsi esclusivamente per l'assistenza ai pazienti affetti da covid.

3.5. Risorse, efficienza ed economicità

Il risultato economico consuntivo del 2020 mostra un **utile di € 50.587** segnando un leggero miglioramento rispetto al dato del precedente esercizio (pari € 9.521).

In particolare, per effetto della pandemia, il **Valore della Produzione** si riduce di € 17.579.781 rispetto al 2019 ed i **Costi Operativi** si attestano a € 318.711.001, in incremento di € 16.854.806 rispetto all'anno precedente.

Inoltre il saldo della gestione finanziaria registra un peggioramento di € 85.105 rispetto al Consuntivo 2019 per il decremento degli Altri proventi finanziari diversi dai precedenti e di € -1.478 rispetto al Previsionale 2020.

Relativamente alle "Componenti straordinarie attive" si registra un decremento di € -88.633 rispetto al Consuntivo 2019 analogamente sulle "Componenti straordinarie passive" si registra un incremento di € 180.084 rispetto al consuntivo 2019.

Si evidenzia inoltre che, come nell'esercizio 2020, il valore dell'Indice di Tempestività dei Pagamenti (I.T.P.), di cui all'art. 33 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, registra un lieve miglioramento rispetto all'anno 2019, passando da 27,99 a 27,04 giorni. Lo stesso indicatore, calcolato solo sulle fatture correnti dell'anno 2020 registra un valore negativo pari a -19,39, che evidenzia il rispetto della scadenza nel pagamento dei debiti correnti, in miglioramento rispetto al dato del 2019, pari a -11,97.

4. Pari opportunità e bilancio di genere

Già da diversi anni l'AOR ha istituito il Comitato Unico di Garanzia che però, nel corso degli ultimi anni ha subito una battuta d'arresto a causa del pensionamento di alcune delle figure professionali in esso presenti. Tuttavia erano state avviate alcune azioni specifiche volte a sviluppare anche altre dimensioni delle pari opportunità; tali attività sono state però tutte bloccate dalla situazione emergenziale

5. Il processo di redazione della relazione sulla performance

5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

A seguito della riorganizzazione dell'area di Staff e del rinnovo dell'Organismo Indipendente di Valutazione che, già nel 2019, aveva provveduto a rivedere ed aggiornare il Regolamento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, nel 2020 si è proceduto, pur con le notevoli difficoltà evidenziate, ad applicare il nuovo regolamento con le nuove metodologie e schede in esso previste. Nei mesi di gennaio e febbraio era stato per altro svolto un apposito corso di formazione per illustrare ai Direttori di UU.OO. e ai coordinatori le nuove regole di misurazione

e valutazione dell'apporto individuale alla performance organizzativa offrendo quindi un supporto metodologico e operativo al loro successivo operato. Tuttavia, anche in seguito a quanto esploso con la pandemia, tale attività ha subito un leggero rallentamento operativo che si prevede di colmare nell'anno 2021, sempre se la diffusione del covid lo permetterà.

Anche la stesura della Relazione sulla Performance è stata condotta in maniera integrata coinvolgendo gli uffici interessati e, in particolare, la Struttura Tecnica di Valutazione, l'UOC Controllo di Gestione, l'UOC Economico-Finanziario e l'UOC Risorse Umane.

5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Negli ultimi anni l'AOOR si è particolarmente impegnata nell'introdurre e diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione, la cultura, le logiche e gli strumenti caratterizzanti un efficace sistema di pianificazione, controllo e valutazione, basato sulla trasparenza, sulla coerenza del processo stesso e sul rispetto di determinati standard normativi.

Tuttavia l'intero processo di implementazione del ciclo di gestione della performance necessita ancora di attenzione e sensibilizzazione per garantire una sua piena applicazione e diffusione nell'intero tessuto organizzativo, soprattutto in una prospettiva di miglioramento continuo dell'organizzazione e del prossimo ciclo della performance che, a causa della pandemia da coronavirus, non è stato possibile applicare approfonditamente.

Tra i punti di forza possono quindi essere ricordati i seguenti:

- Impegno e attenzione del management sul ciclo di gestione della performance
- Attenzione posta alla valorizzazione della flessibilità individuale
- Maggiore capillarità nella programmazione e maggiore coordinamento fra i vari livelli organizzativi.

Restano da risolvere alcune criticità sostanziali che, per ciò che attiene la specifica competenza aziendale, rappresentano le azioni di miglioramento su cui, nei prossimi mesi, sarà necessario impegnarsi prioritariamente, considerando che per l'anno 2020 l'emergenza Covid-19 ha comportato una riorganizzazione complessiva dei due Presidi, anche in considerazione della individuazione del Presidio Cervello come Ospedale Covid, a livello di area metropolitana.

Per quel che rientra nell'ambito aziendale le azioni prioritarie sono:

- ✓ Supportare il middle management nell'assegnazione degli obiettivi individuali e nel processo di valorizzazione dei componenti i propri gruppi di lavoro. Tale azione potrà essere realizzata attraverso specifiche azioni di formazione on the job, di accompagnamento e supporto del percorso orientato al merito.

✓ Migliorare il collegamento e l'integrazione tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio;

✓ Mettere in atto iniziative di comunicazione volte a rafforzare un dialogo costruttivo con gli stakeholder esterni al fine di far emergere i temi strategici da affrontare e le criticità da superare in un'ottica di pianificazione partecipata.

In questa prospettiva quindi, si sottolinea l'importanza del ciclo di gestione della performance da intendere non come puro adempimento, bensì come strumento organizzativo di supporto decisionale per la gestione delle risorse, di miglioramento dei servizi all'utenza e di crescita individuale e collettiva.

Allegato:

Centri di Responsabilità e Performance Anno 2020 validati OIV

PROG	DESCRIZIONE	PERFORMANCE 2020
1	Ortopedia pediatrica	96,00
2	Pediatria	97,00
3	Neonatologia / TIN	97,00
4	Ostetricia e ginecologia	97,00
5	Pronto Soccorso Pediatrico ed Accettazione	97,00
6	Neurochirurgia	95,00
7	Anestesia e Neuroranimazione	95,00
8	Anestesia e Rianimazione (VC)	95,00
9	Anestesia e Rianimazione (VS)	95,00
10	Medicina e Chirurgia d'accettazione e d'urgenza (VC)	98,00
11	Medicina e Chirurgia d'accettazione e d'urgenza (VS)	98,00
12	Neurologia	100,00
13	Ortopedia e traumatologia	94,00
14	Lungodegenza	98,00
15	Nefrologia e Dialisi	99,00
16	Medicina Fisica e Riabilitativa	98,00
17	Gastroenterologia	96,00
18	Endocrinologia	93,00
19	Malattie Infettive	98,00
20	Medicina Interna (VC)	100,00
21	Malattie Infiammatorie croniche dell'intestino (MICI)	98,00
22	Medicina Interna (VS)	100,00
23	Patologia clinica	93,00
24	Radiodiagnostica	100,00
25	Farmacia	100,00
26	Microbiologia	100,00
27	Medicina Nucleare	95,00
28	Anatomia Patologica	100,00
29	Ematologia ad indirizzo Oncologico	96,00
30	Laboratorio di Oncoematologia e manipolazione cellulare	100,00
31	UTMO	96,00
32	Oncologia Medica	100,00
33	Cardiologia e UTIC (VC)	97,00
34	Cardiologia e UTIC (Vs)	100,00
35	Pneumologia	98,00
36	Chirurgia Toracica	98,00
37	Malattie rare del sangue e degli organi ematopoietici	100,00
38	Medicina Trasfusionale (VC+VS)	100,00
39	Centro Qualità e Rischio Chimico (CQRC)	100,00
40	Genetica Medica	100,00
41	Urologia	96,00
42	Oftalmologia	98,00
43	Odontostomatologia	94,00

PROG	DESCRIZIONE	PERFORMANCE 2020
44	Otorinolaringoiatria	100,00
45	Chirurgia Vascolare	97,00
46	Chirurgia Generale (VC)	93,00
47	Chirurgia Plastico-ricostruttiva e Maxillo-faciale	94,00
48	Chirurgia Generale e d'urgenza (VS)	95,00
49	Provveditorato	98,00
50	Economico Finanziario e Patrimoniale	97,00
51	Servizio Tecnico	98,00
52	Affari Generali	98,00
53	Risorse Umane	97,00
54	Programmazione e Controllo di Gestione, Sistema Informativo Aziendale	100,00
55	Direzione Medica di Presidio	97,00
56	Coordinamento strutture di Staff	100,00